



GROUPE BENETEAU

Journée investisseurs et analystes financiers

Bordeaux, France - 7 juin 2017



GROUPE BENETEAU

CONTEXTE STRATÉGIQUE

Hervé GASTINEL
Président du Directoire



GROUPE BENETEAU

1. UN SOUFFLE DE RENOUVEAU
2. "TRANSFORM TO PERFORM" : PLAN 2017-2020
3. ÉLÉMENTS FINANCIERS 2017-2020
4. CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES



1. UN SOUFFLE DE RENOUVEAU

UNE FILIÈRE NAUTIQUE SUR UN CYCLE EN CROISSANCE

FORCES

- Marchés en reprise
- Segments dynamiques
- Acteurs établis

OPPORTUNITÉS

- Croissance des marchés développés
- Demande de services additionnels
- Evolution des modes de consommation
- Transformation digitale

FAIBLESSES

- Filière profondément marquée par la crise
- Morcellement du marché et des acteurs

MENACES

- Volatilité de la demande
- Évolution irrégulière des marchés émergents
- Transition générationnelle des clients
- Concurrence entre loisirs

UN GROUPE BIEN POSITIONNÉ

FORCES

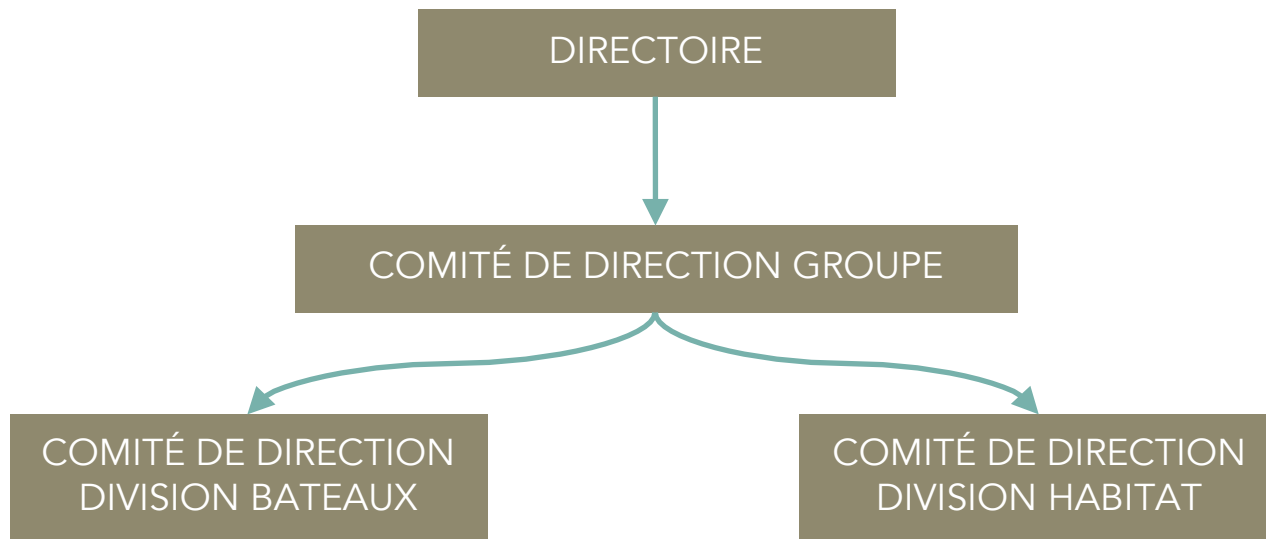
- Actionnariat stable
- Bilan solide
- Politique d'investissements réguliers
- Réseaux de distribution de premier rang
- Portefeuille de marques reconnues
- Offre unique et diversifiée de produits complémentaires
- Parts de marché
- Leadership mondial voile et multicoque
- Pari réussi du moteur
- Segments dynamiques

OPPORTUNITÉS

- Nouvelle équipe dirigeante
- Plan global de transformation
- Positions fortes des marques
- Capacité d'adaptation et flexibilité de l'outil industriel
- Stratégie digitale

UNE NOUVELLE GOUVERNANCE EN PLACE

Structure des organes de direction



LA NOUVELLE ÉQUIPE DIRIGEANTE AU COMPLET

UNE ÉQUIPE MANAGÉRIALE RENFORCÉE LES RECRUTEMENTS CLÉS



George ARMENDARIZ
CEO Groupe Beneteau
Americas
Août 2016 - 25 ans
Industries nautiques
Amériques et Europe



Renaud TOURTE
Directeur développement
produit et innovation
Septembre 2016 - 20 ans
Industrie automobile
Europe et Asie



Michel BUSSIÈRE
Directeur de la qualité
Juillet 2016 - 25 ans
Industrie aéronautique
France



En cours
Directeur transformation
digitale et plateforme de
services numériques
Juillet 2017 - 10 ans
Consulting
International



François RODRIGUES
Directeur développement
commercial
Mai 2017 - 25 ans
Industries nautiques
Europe et Asie



Jean-François SAN CARLOS
Directeur des opérations industrielles
Décembre 2016 - 20 ans
Industrie automobile et électroménager
International



Mirna CIENIEWICZ
Directrice communication
corporate & financière
Août 2016 - 15 ans
Industries nautiques
Europe

VISION DU GROUPE BÉNÉTEAU EN 2020

POSITIONNEMENT

Leadership voile et moteur

OFFRE PRODUIT

Offre innovante et rationalisée

SERVICES

Gamme élargie de services

DIGITAL

Intégré à l'activité commerciale et industrielle

INDUSTRIE

World Class Manufacturing

PROJECTION DU GROUPE EN 2020

Croissance
supérieure
au marché

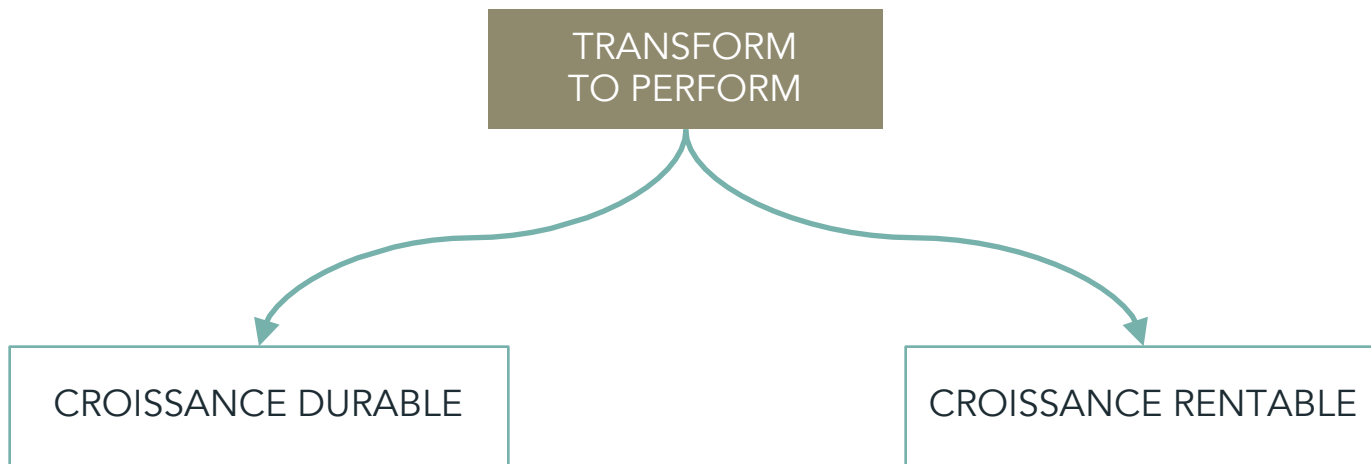
Objectif de
marge :
8 à 8,5%
ROC

Optimisation
de la
génération
de Free
Cash Flow



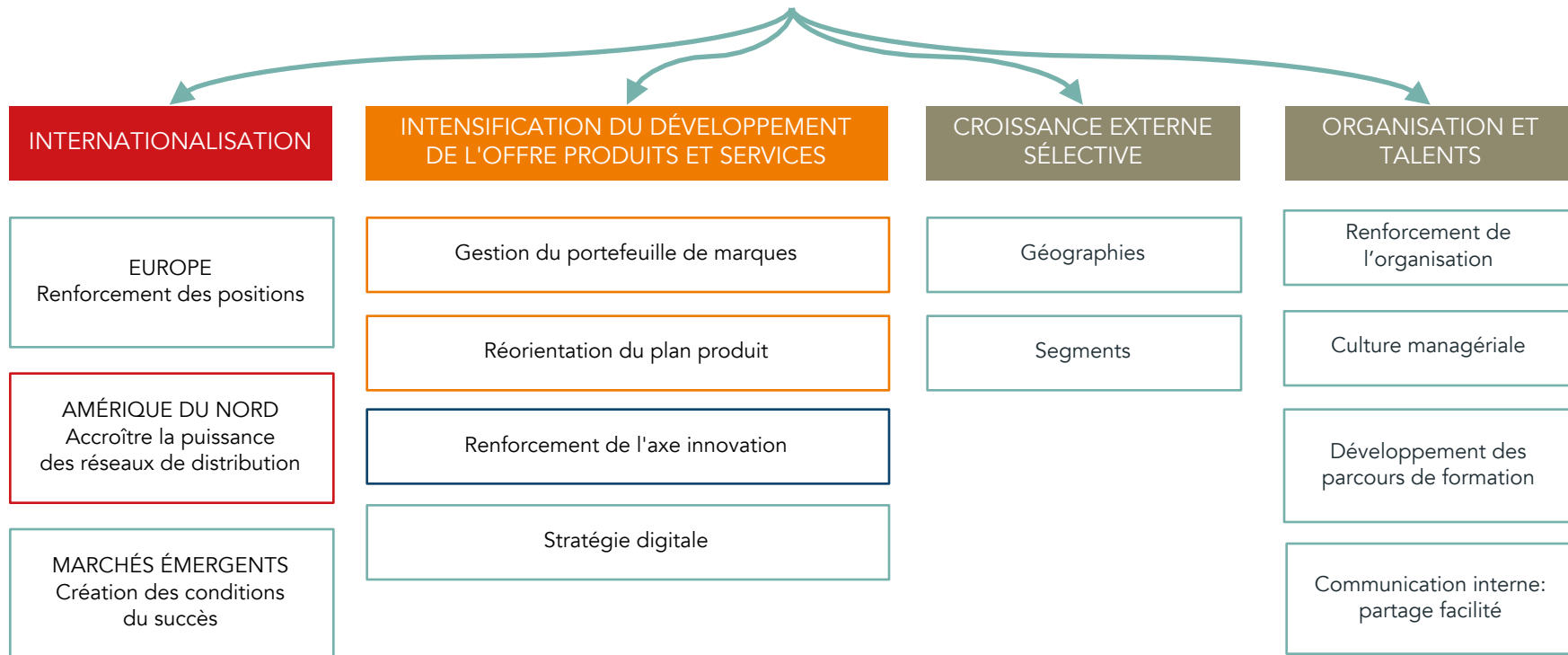
2. PLAN 2017 - 2020 : TRANSFORM TO PERFORM

ASSURER UNE CROISSANCE DURABLE ET RENTABLE



Note : le plan est global et seul le périmètre Division Bateaux est présenté ici

CROISSANCE DURABLE



CROISSANCE RENTABLE

RÉDUCTION DES COÛTS DE DÉVELOPPEMENT

Réorganisation
développement produit
et R&D

Renforcement des phases amont
des projets de développement

Optimisation et meilleur partage
des ressources entre marques

Fiabilisation des phases
d'industrialisation

Redynamisation
de la capacité d'innovation

Sélectivité accrue des
projets de nouveaux
produits

Discipline financière

Développement des plateformes
communes + standardisation des
composants

AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

Usine du futur

Sécurité

Qualité

Efficience (main d'œuvre et
matière)

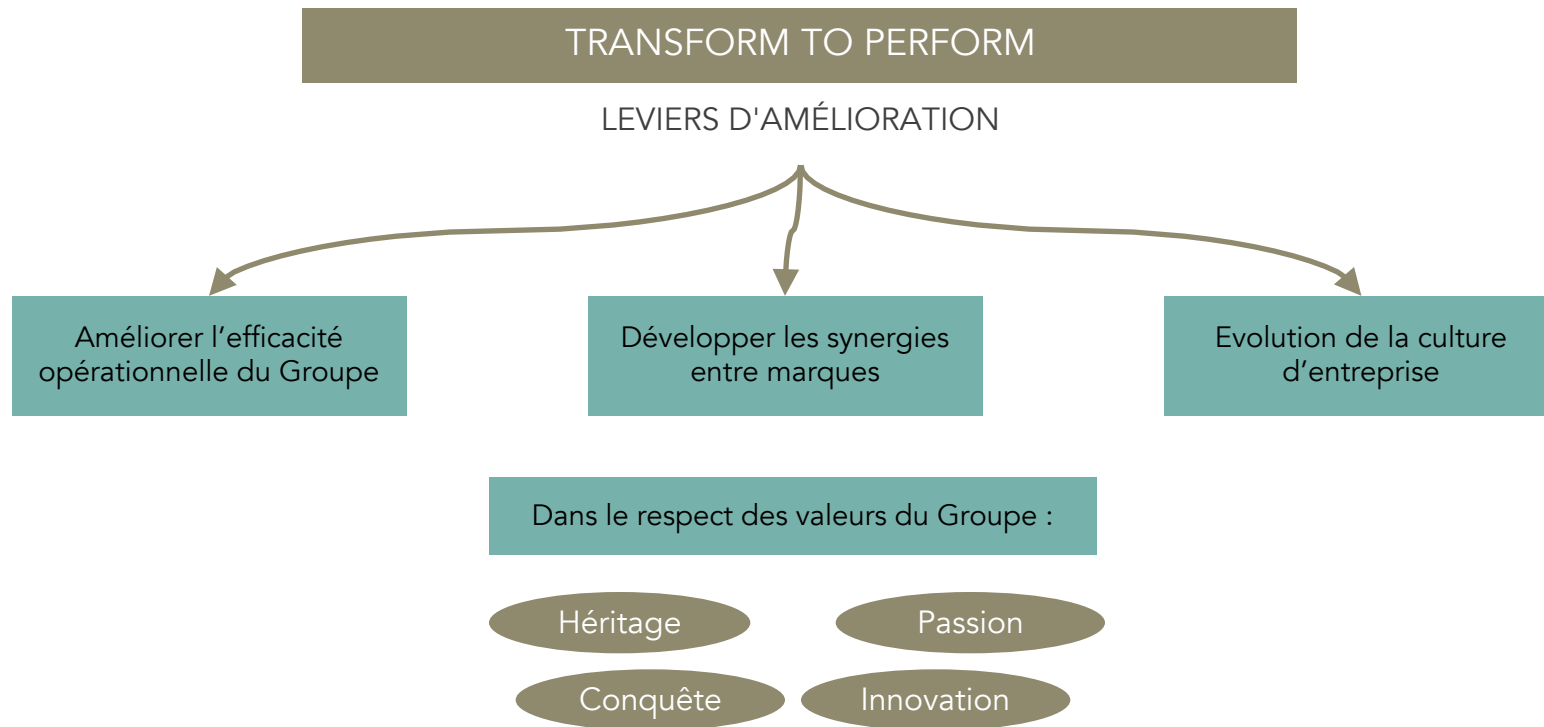
Supply Chain et achats

Optimisation du schéma
industriel

Flexibilité et polyvalence des usines

Production au plus près des zones
de consommation

OBJECTIFS DU PLAN DE TRANSFORMATION



OBJECTIF 2020 : DOUBLEMENT DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE

	AU 31/08/2016	GUIDANCE AVRIL 2017	OBJECTIF 2020
Chiffre d'affaires	1, 1 Md EUR	+10% de croissance du CA	≈ 1,4 Md EUR ≈ 6 % de TCAM (vs 2016)
Résultat Opérationnel Courant	43,6 M EUR	63 à 68 M EUR	≈ 115 M EUR
% ROC	4,0%		Objectif entre 8 et 8,5 %
Investissements	68 M EUR	+30% environ	≈ 75 M EUR/an
Free Cash Flow	70 M EUR	200 à 250 M EUR sur 2017/2020	
Résultat net par action	0,30€/action	> 3 X - supérieur à 1,00€/action	



3. ÉLÉMENTS FINANCIERS

Christophe CAUDRELIER
Membre du Directoire, Directeur financier Groupe

GROUPE OBJECTIFS FINANCIERS 2017/2020 par division

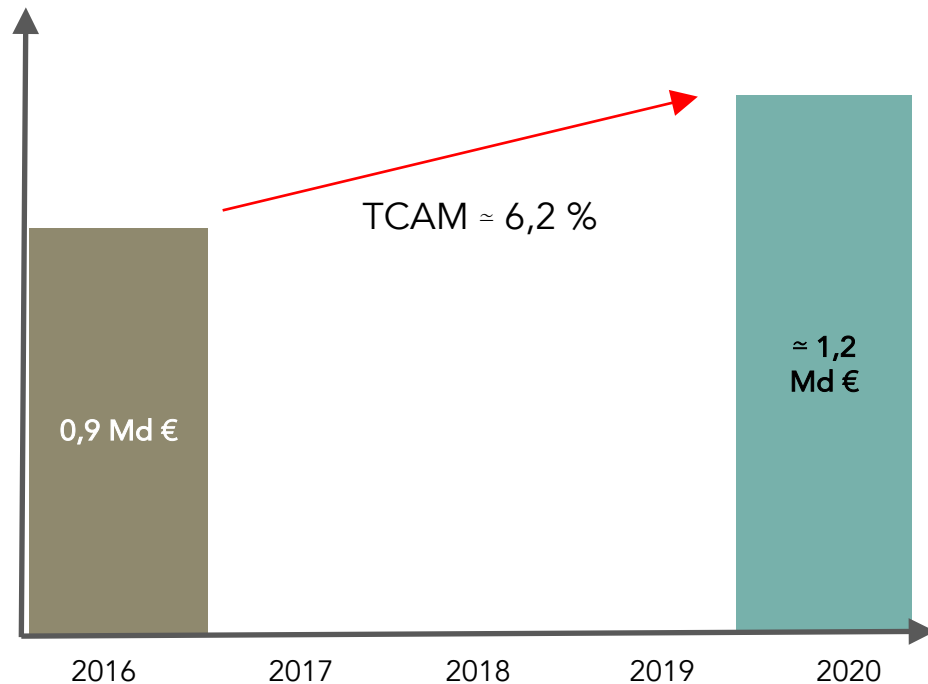
DIVISION	CA TCAM 2016/2020	OBJECTIF ROC	AXES DE PERFORMANCE
Bateaux	≈ 6,2%	entre 8 et 8,5%	Plan produit Efficience opérationnelle Optimisation des frais commerce et supports
Habitat	≈ 3,5%	≈ 8%	Redressement opérationnel de l'Habitat de loisirs Arrêt de l'Habitat résidentiel

DIVISION BATEAUX

OBJECTIFS FINANCIERS 2017/2020

	AU 31/08/2016	OBJECTIF 2020
Chiffre d'affaires	910,6 M EUR	≈ 1,200 M EUR ≈ 6,2 % de TCAM
Résultat Opérationnel Courant	46 M EUR	≈ 100 M EUR
% ROC	5,10%	Entre 8 et 8,5%
Investissements	62 M EUR	70 M EUR/an

DIVISION BATEAUX EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

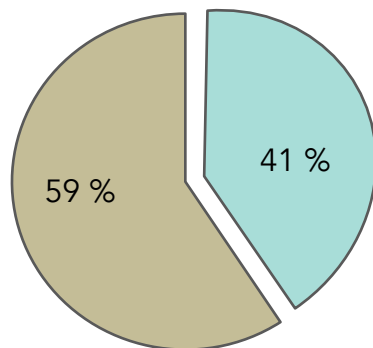


	CROISSANCE PÉRIODE	TCAM 2016 - 2020
Catamaran	64%	13%
Hors-bord	57%	12%
Grands moteurs	57%	12%
Autres	5%	1%
Total	≈ 30%	≈ 6,2%

DIVISION BATEAUX RÉPARTITION VOILE / MOTEUR

2016

0,9 Md €

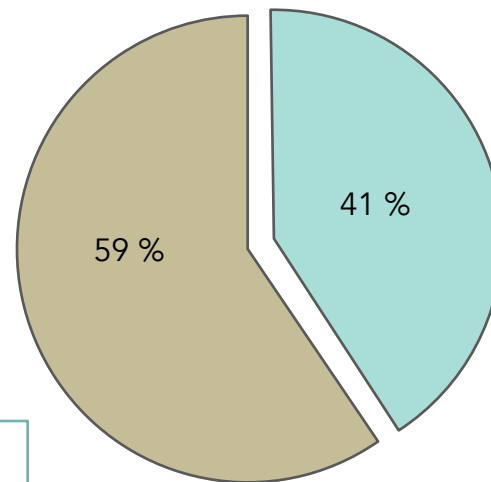


VOILE

MOTEUR

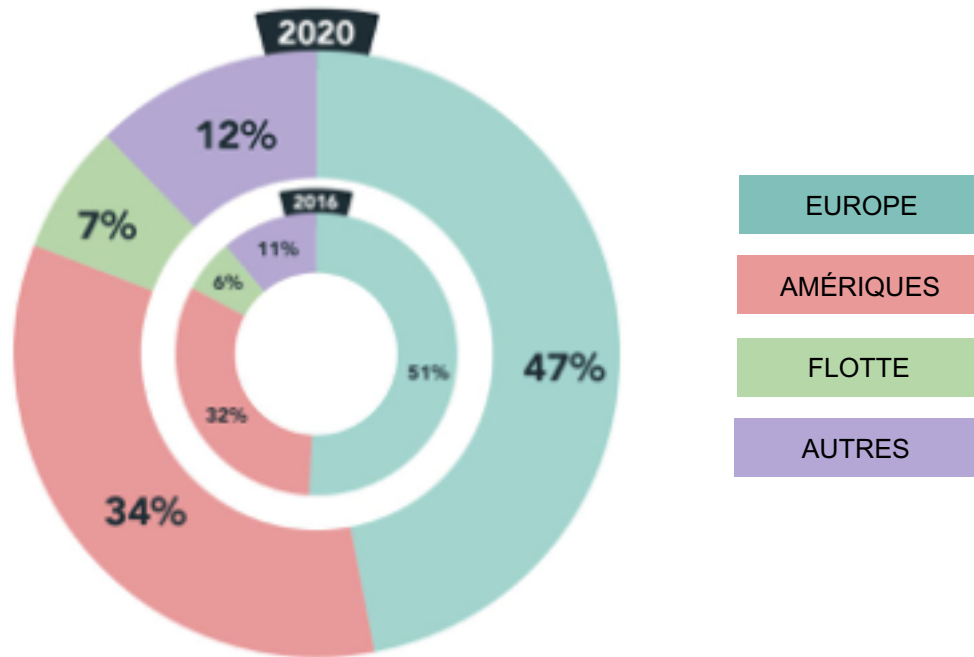
2020

1,2 Md €



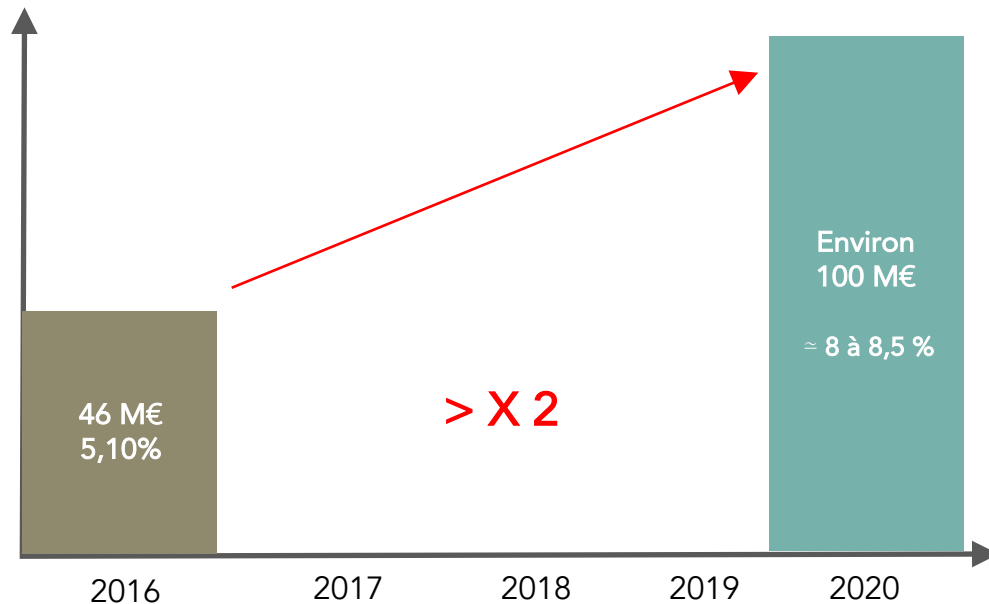
Stabilisation du mix produit soutenu par
la forte croissance du multicoque voile

DIVISION BATEAUX RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE



Les Amériques comme moteur de croissance
Une répartition géographique plus équilibrée

DIVISION BATEAUX ÉVOLUTION ROC



3 axes principaux

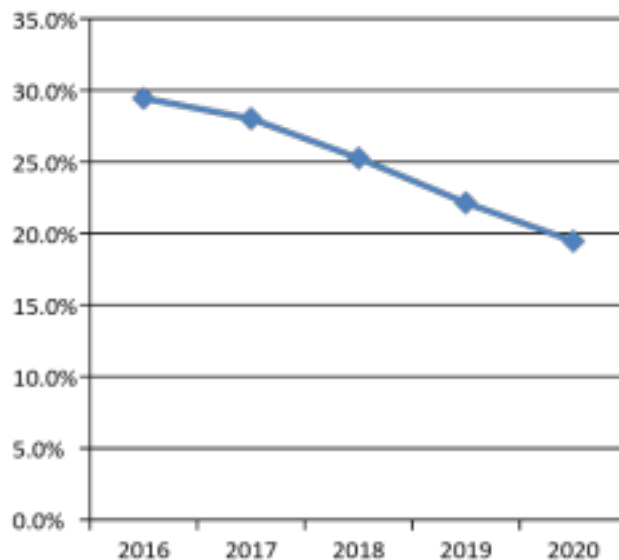
- Amélioration de l'efficacité
- Optimisation des moyens industriels
- Optimisation des frais de commerce et supports

AXE 1 : AMÉLIORATION DE L'EFFICIENCE Usines du futur

LEAN MANUFACTURING

DEVELOPPEMENT DES
COMPETENCES

MANAGEMENT PARTICIPATIF



Rapport temps réel / temps standard

+1 point
ROC

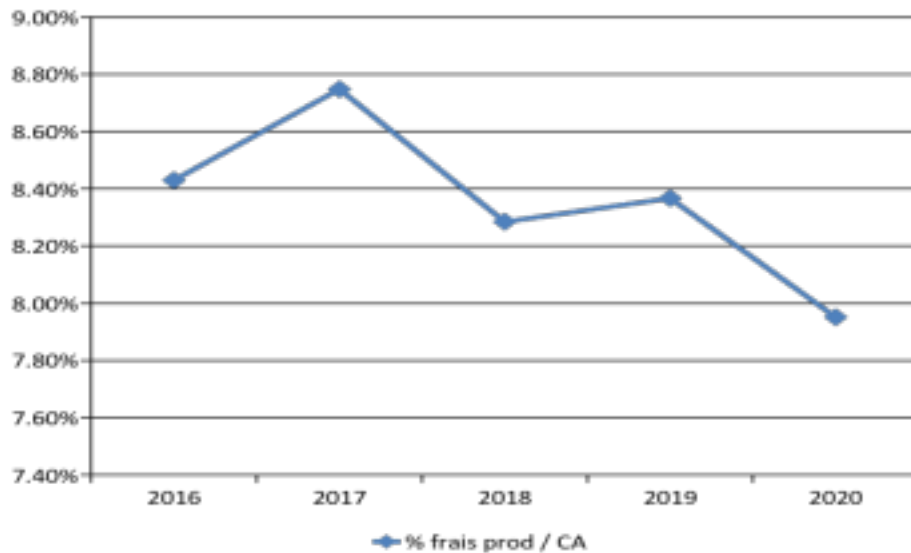
AXE 2 : OPTIMISATION DES MOYENS INDUSTRIELS

+0,5 point
ROC

OPTIMISATION DES SITES

LEAN MANUFACTURING

INVESTISSEMENTS CAPACITAIRES



AXE 3 : OPTIMISATION DES FRAIS DE COMMERCE ET SUPPORTS

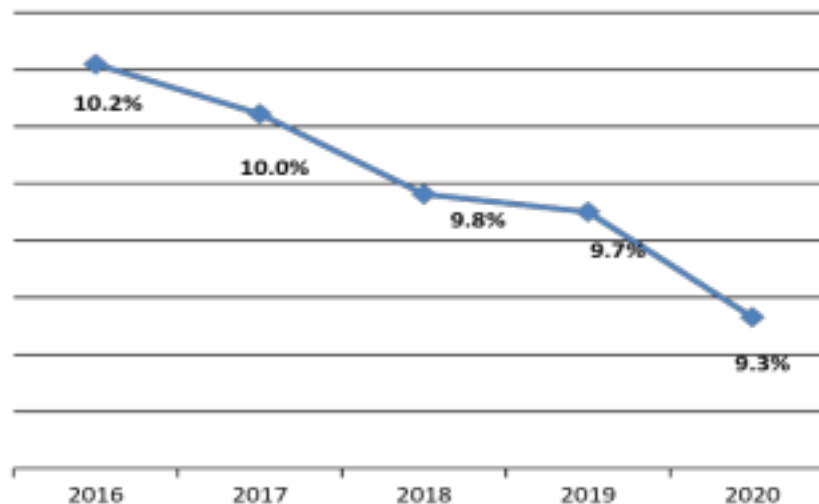
+0,9 point
ROC

AMÉLIORATION PROCESSUS
ADMINISTRATIF

OPTIMISATION ORGANISATION

EFFET DE LA CROISSANCE

SG&A- % des ventes



LEVIERS D'AMÉLIORATION DE LA MARGE - DIVISION BATEAUX

ROC 2016

5,6%

+1,0%

+ 0,5 %

+ 0,9 %

de 0,1% à
0,5%

ROC 2020

8 à 8,5%

- Corrigé des éléments non récurrents
- Amélioration de l'efficience
- Optimisation des moyens industriels
- Optimisation des frais de commerce et supports
- Autres : évolution du mix produit

DIVISION HABITAT

OBJECTIFS FINANCIERS 2017/2020

	Au 31/08/2016	Objectif 2020
Chiffre d'affaires	172,9 M EUR	≈ 200 M EUR
Habitat Loisirs	160,8 M EUR	≈ 200 M EUR ≈ 5,6 % TCAM
Habitat Résidentiel	12,1 M EUR	n/a
ROC	-2,4 M EUR	≈ 15 M EUR
Habitat Loisirs	0,8 M EUR	≈ 15 M EUR
Habitat Résidentiel	-3,2 M EUR	n/a
% ROC/CA	-1,4%	≈ 8 %
Habitat Loisirs	0,5%	≈ 8 %
Habitat Résidentiel	n/s	n/a
Investissements	6 M EUR	≈ 6 M EUR/an



4. CONCLUSIONS

PERSPECTIVES GROUPE 2017-2020

- Croissance supérieure au marché : TCAM 6%
- Objectif de marge à horizon 3 ans : 8 à 8,5% ROC
- Optimisation de la génération de Free Cash Flow : 200 à 250 millions EUR

UN GROUPE EN TRANSFORMATION

TRANSFORM TO PERFORM

